

学校编码: 10384  
学 号: 200115024

分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_  
UDC\_\_\_\_\_

厦 门 大 学  
硕 士 学 位 论 文

上海汇众重型车福建市场竞争战略分析

Shanghai Huizhong Heavy-duty Truck Market Competitive Strategy Analysis  
of Fujian Province

江 思 华

指导教师姓名: 戴亦一副教授

专 业 名 称 : 工 商 管 理

论文提交日期: 2005 年 2 月

论文答辩时间: 2005 年 3 月

学位授予日期: 2005 年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

2005 年 2 月

## 厦门大学学位论文原创性声明

兹呈交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作过程中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式说明。本人依法享有和承担由此论文而产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

## 摘 要

中国汽车产业从 1998 年开始到 2003 年步入一个高速增长期。从 2003 年下半年开始,受国家暂停办理土地审批、取消消费配额、银行收缩银根、消费信贷紧缩等宏观调控政策因素的影响,汽车全行业增长速度开始放缓,进入一个整合调整期。然而,重型汽车产业从 1998 年开始,持续保持远高于全行业增长率的速度高速增长,成为中国汽车产业的亮点。同时,重型汽车生产企业也面临行业高度集中,竞争激烈的问题,因此在市场竞争中采取什么市场竞争战略,是决定重型汽车生产企业未来发展的关键。

上海汇众重型车是上海汽车工业集团与韩国双龙汽车合作的产品,作为行业内新进入者,采取什么市场竞争战略才能在激烈市场竞争中站稳脚跟,并获得进一步发展,是上海汇众亟待解决的问题。

本文结合中国重型汽车近年发展变化规律,采用“PEST”模型分析市场宏观环境,运用波特的“五种力量”模型分析行业竞争环境,结合上海汇众重型车产品内在的优势、劣势,通过 SWOT 分析给出各个细分市场竞争战略和进一步竞争方案。

全文共分为 5 章,第一章回顾了中国重型汽车发展历史,分析其近年发展变化规律;第二、三章分析了上海汇众重型汽车所处的宏观环境、行业竞争环境;第四章在前面分析基础上结合产品内部优、劣势进行 SWOT 分析;第五章给出上海汇众重型汽车各个细分市场竞争战略及进一步竞争方案。

**关键词:** 上海汇众、重型汽车、竞争战略

## Abstract

Chinese automobile industry steps into a high-speed rise period since 1998 till 2003. Since the second half of 2003, due to the series of macro-control policy, the whole trade growth rate of automobile begins to slow down, enters a merger and adjustment period. The heavy-duty truck industry keeps by higher than the speed high growth of the whole trade rate of increase faring continuously since 1998, become the light spot of the Chinese automobile industry. Meanwhile, heavy-duty truck enterprises face trade's highly concentrating too, the problem with keen competition, so adopt the competitive strategy of some markets in the market competition; it is the key to determining the future development of heavy-duty truck enterprise.

The heavy-duty trucks of Shanghai Huizhong, the cooperative products of Shanghai Automotive Industry Group (SAIC) and SSANG YONG Motor Company, as the new entrant in the trade, what is taken the market competitive strategy could stand firm in the fierce market competition , winning further development, it is the problem which Shanghai Huizhong must urgently to solved .

This page try to combine the development and change law in recent years of the heavy-duty truck of China, adopt PEST Model to analyze the macro-environment of market, use Michael Porter's Five-Forces Model to

**analyze trade competitive environment, combine Shanghai Huizhong heavy-duty truck products inherent strengths and weaknesses, provide through SWOT analysis all subdivides the competitive strategy of the market and competes for the scheme further.**

**The page contains 5 chapters: Chapter 1 has reviewed China's heavy-duty automobile developing history, analyze its development and change law in recent years; Chapter 2 and Chapter3 have analyzed the macro environment, trade competitive environment that all heavy-duty truck are in; Chapter 4 excellent while combining the products on the basis of analyzing above, the inferior position carry on SWOT analysis; Chapter 5 provide the competitive strategy and plan in Funjian of Shanghai Huizhong.**

**Keyword: Shanghai Huizhong , Heavy-duty Truck , Competitive Strategy**

# 目 录

导 言.....	9
第一章 产业概述及发展回顾.....	1 0
第一节 中国商用汽车产业概述及其发展状况.....	1 0
第二节 国产重型汽车产业概述及其发展状况.....	1 2
第三节 上海汇众重型车概述 .....	1 8
第二章 重型车外部宏观环境PEST分析 .....	2 0
第一节 国家产业政策分析 .....	2 1
第二节 宏观经济环境分析 .....	2 6
第三节 社会文化环境分析 .....	3 0
第四节 产业技术环境分析 .....	3 2
第三章 行业的竞争环境分析.....	3 4
第四章 上海汇众重型车SWOT分析.....	3 7
第一节 上海汇众重型车产品优势分析.....	3 8
第二节 上海汇众重型车产品劣势分析.....	4 0
第三节 上海汇众重型车市场机会分析.....	4 2
第四节 上海汇众重型车市场威胁分析.....	4 5
第五章 上海汇众重型车福建市场竞争战略及方案 .....	4 8
第一节 市场细分、目标市场选择及市场定位.....	4 9
第二节 上海汇众重型车福建市场竞争战略.....	5 1
第三节 上海汇众重型车福建市场竞争战略方案.....	5 6

## Content

Foreword.....	
...	1
Chapter 1 The summarize and review of industry.....	2
1.1 The summarize and development of China Commercial Vehicle.....	2
1.2 The summarize and development of China heavy-duty truck.....	4
1.3 The summarize of Shanghai Huizhong heavy-duty truck.....	1
	0
Chapter 2 Outside environment analysis by PEST.....	12
2.1 Industry policy analysis.....	13
2.2 Economy environment analysis.....	18
2.3 Culture environment analysis.....	22
2.4 Technology environment analysis.....	25
Chapter 3 Competition environment analysis.....	28
Chapter 4 Huizhong heavy-duty truck SWOT analysis.....	31
4.1 Strengths analysis.....	32
4.2 Weaknesses analysis.....	34
4.3 Opportunities analysis.....	35
4.4 Threats analysis.....	38
Chapter 5 Competition strategy and plan in Fujian province of Shanghai Huizhong heavy-duty truck.....	42

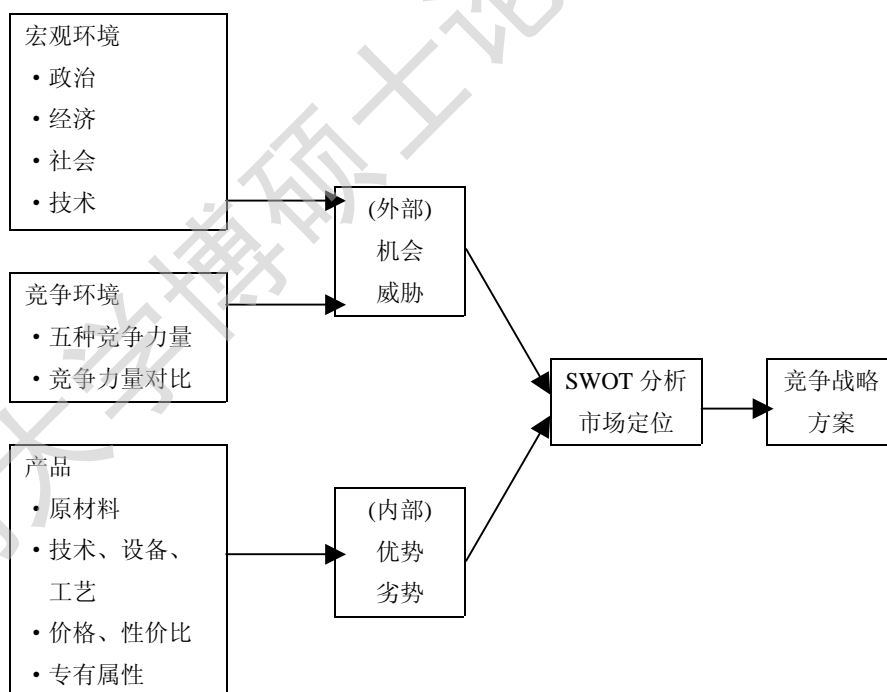
5.1	Market subdivision、choice and orientation.....	42
5.2	Competition strategy in Fujian province.....	45
5.3	Implement of plan.....	49
References.....		
5		2



## 导 言

“战略是企业如何成功地竞争的理论”。<sup>①</sup>而成功的竞争是使企业获得竞争对等或竞争优势。战略可以分为两个层面，即业务层面的战略和公司层面的战略。<sup>②</sup>本文研究的对象是上海汇众重型车在福建市场竞争战略，是业务层面的战略。本文采用“PEST”模型分析市场宏观环境，运用波特的“五种力量”模型分析行业竞争环境，结合产品内在的优势、劣势，通过SWOT分析给出各个细分市场竞争对手及方案。全文的总体结构图如图1所示。

图 1：本文的总体结构图



资料来源：《公司战略》，[美]大卫·J.科利斯，辛西娅·A.蒙哥马利著，王永贵，杨永恒译，东北财经大学出版社，P55，经调整。

<sup>①</sup> 《获得与保持竞争优势》，Jay B.Barney 著，王俊杰 杨彬 李启华等译，清华大学出版社，P8

<sup>②</sup> 《公司战略》，[美]大卫·J.科利斯，辛西娅·A.蒙哥马利著，王永贵，杨永恒译，东北财经大学出版社，P6

## 第一章 产业概述及发展回顾

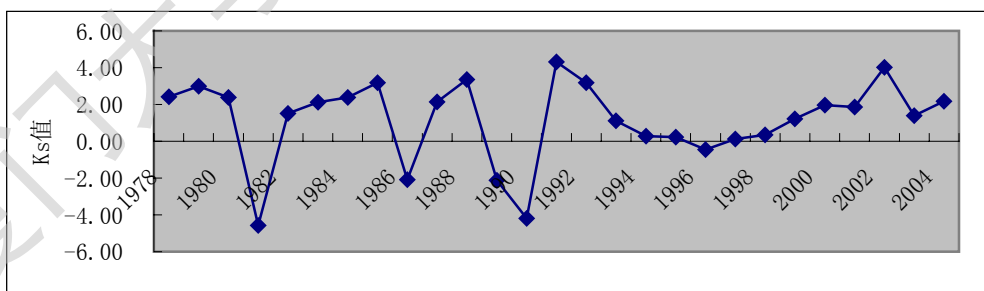
### 第一节 中国商用汽车产业概述及其发展状况

国内国际汽车研究市场营销人员往往把汽车市场分为两部分：以轿车为主体的乘用车市场和商用汽车市场。商用汽车包括载货车和客车，相对于轿车而言商用车设计强调功能性、燃料低耗性(或使用寿命期成本)、可靠性和安全性，主要注重和讲究底盘技术。自中国汽车工业诞生起直至2002年，商用汽车一直是我国汽车工业的主体(2001年以前商用车产量占汽车总产量比例均高于70%，2002年仍高达66.4%)，因此在2002年以前，我国商用汽车市场发展变化与整个汽车市场发展变化规律基本相同。进入2003年，由于轿车市场快速发展，商用车产量占汽车总产量比例下降为56.2%，市场进一步成熟，商用车市场发展变化与轿车市场发展变化差异日渐显著。1978年我国商用车的产量为14.64万辆，2003年5月18日《上海汽车报》国际新闻版关于“2002年全球汽车产量综述”报道，2002年中国商用汽车产量一跃超过日本，成为世界第一商用汽车生产大国，2002年全球生产汽车5796万563辆，比2001年增长4.4%；2002年全球生产商用车843万276辆，比2001年增长8.1%。2002年亚洲生产商用车544万2669辆，比2001年增长16.9%；其中中国商用汽车2002年产量为212万4000辆，比2001年增长30.3%(日本2002年商用车产量为208万8962辆)。应当指出，由于美、日、欧经济发展放缓，作为生产资料的商用汽车发生了相应的减产现象。在这种形势下，亚洲新兴市场商用汽车产量大幅度上扬，促成全球商用车产量仍有较高的增长率(8.1%)。2003年，第一季度由于受非典等诸多因素影响，中国商用车生产及销售进入一个低谷。2003年下半年随着非典疫情解除及国民经济发展恢复至高位运行的

大好形势，商用汽车市场也走出“后非典”的困境，平稳上升，2003 年中国商用汽车产量为 242.48 万辆。2004 年中国商用汽车产量为 275.42 万辆达到历史新高。<sup>①</sup>

由于商用车在绝大多数情况下是作为一种生产工具，其生产资料属性决定了商用车生产、销售与国民经济增长密切相关。“我国国民经济国内生产总值增长率呈波动规律运行，改革开放以来已发生过 4 次周期性波动，我国商用汽车市场也在同期（1978-1998）出现过与宏观经济走势相对应的 4 次周期波动。”引入商用车扩张系数 $K_s$ <sup>②</sup>，该系数为中国商用汽车产量年增长率与中国相应年份的GDP增长率的比值，反映了商用车市场对GDP增长率变化的反应。在扩张期(亦称旺销期)内， $K_s$ 值为大于 1 的正值，表现为商用汽车年产量增长率大于GDP增长率；在收缩期(亦称滞销期)内， $K_s$ 值为负值，或小于 1 的正值，表现为商用汽车年产量增长率小于GDP增长率。分别作 1978 年至 2004 年 $K_s$ 值变化图（图 2）及 1978 年至 2004 年GDP增长率变化图（图 3）如下所示：

图 2： 1978 年-2004 年中国商用汽车扩张系数  $K_s$  值变化情况

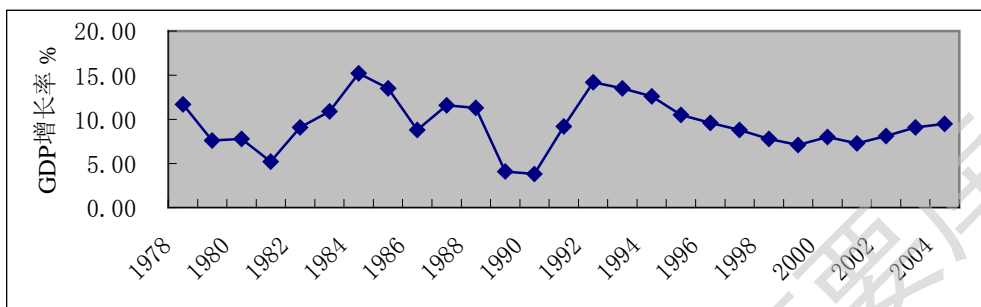


资料来源：《商用汽车市场的主要特点与运行规律》，《商用汽车》2005 年第 1 期，作者：王福民

<sup>①</sup> 数据来源《商用汽车市场四次波动的启示》，2004 年 5 月 14 日《经济日报》，作者：王福民

<sup>②</sup> 《商用汽车市场波动规律及其第 5 个扩张期》，2004 年第 12 期《商用汽车》，作者：王福民

图 3： 1978 年-2004 年中国国内生产总值 GDP 增长率变化情况



资料来源：中华人民共和国国家统计局网上数据库：<http://www.stats.gov.cn/>

比较上述图 2、图 3 可以发现，近二十几年来，中国商用车呈现出周期性波动及阶梯增长的规律向前发展，并且可发现这种商用车周期性波动增长与宏观经济增长同周期、同波动，但波动幅度大于经济波动幅度，商用车产销量波幅约为经济波动周期振幅的 7-9 倍，平均循环周期为 5 年，反映了商用车产销量对国家宏观经济发展变化的敏感性。

## 第二节 国产重型汽车产业概述及其发展状况

商用车涵盖了载货车及客车两大部分，而载货车又可分为微型、轻型、中型、重型（我国重型汽车标准为载重量 8 吨及 8 吨以上）四种类型。根据中国汽车工业协会统计的统计数字，由于高端的进口品牌重型汽车（或称“重型载货车”、“重型车”、“重卡”下同）的价格基本上是载重相同的国产重型汽车的 3-5 倍，因而在国内保有量不高，截止到 2004 年底，全国重型汽车的保有量为 150 万辆，进口重型汽车的保有量仅为八千余辆，所占的比例极小，因而分析我国重型汽车的发展以国内生产的重型汽车产销量数据为主要依据。

纵观我国的汽车发展过程，可以发现，我国重型汽车发展缓慢。1958 年底，中国的第一辆重型汽车在当时的济南汽车修配厂诞生，该车为载重

量 8 吨的通用型载货汽车。自此，第一辆“黄河”国产重型汽车下线，截止到 1986 年，我国国产重型汽车保有量仅有 9.4 万辆，而进口重型车保有量还不到 5 千辆。1991 年，我国国产重型汽车销售量仅为 2.7 万辆。1992 年到 1998 年之间，我国国产重型汽车一直处于 3-3.5 万辆/年的较低水平小幅度波动状态。1997 年国内重型汽车销售总量为 29965 台，1998 年国内重型汽车销售比上年增长 19.5%；1999 年增长 30.29%；2000 年增长 73.42%；2001 年增长 77.37%；2002 年增长 71%，2003 年增幅不到 5%（2003 年全国 23 家重型汽车企业全年生产总量 261768 辆，较 2002 年同期增长 3.62%；全年销售总量 255755 辆，较 2002 年同期增长 4.22%），2004 年又有了新变化（纵观 2004 年全年汽车工业，轿车市场在经过 2002、2003 年的“井喷”之后，2004 年进入一个相对萧条的时期。但载货车市场特别是重型载货车市场却呈现出完全不一样的发展势头，大大超出年初各厂家的预计。根据中国汽车工业协会的最新统计的统计数字显示，2004 年 1~12 月全国重型载货车生产 368803 辆，同比增长 40.9%；销售 370795 辆，同比增长 44.98%。重型汽车销售不仅略大于生产，而且产销增幅均远远高于汽车行业 16% 的平均涨幅，彻底摆脱了 2003 年产销同比增长不足 5% 的被动局面，成为中国汽车产业的亮点和增长点），市场重新表现出高速增长的态势<sup>①</sup>。由此发现，这几年重型汽车市场虽有起有伏，但总体看，仍处于平稳向前发展当中。有业内专家预测，在 2005 年甚至更长一段时期内，重型汽车将继续在我国汽车产业领域保持较高的增长态势，重型汽车在未来较长的一段时间内将成为我国汽车行业的一个重要增长点。2003 年和 2004 年汽车、载货车、重型载货车产销及比例统计数据如下表 1 所示。

<sup>①</sup> 资料来源：《2004 年重型载货车分析专述》，中国汽车工业信息网，作者：王敬业

表 1：2003 年、2004 年汽车、载货车、重型载货车产销统计表

单位：辆

车 型		2004 年	同比增长	市场份额	2003 年	同比增长	市场份额
汽车	产量	5070527	14.11%	100%	4443462	35.20%	100%
	销量	5071061	15.50%	100%	4390619	34.21%	100%
载货车	产量	1514734	23.21%	29.87%	1229379	10.04%	27.67%
	销量	1525908	25.97%	30.09%	1211282	10.35%	27.59%
重 型 载 货 车	产量	368803	40.90%	7.27%	261744	3.62%	5.89%
	销量	370795	44.98%	7.31%	255755	4.30%	5.83%

资料来源：《2004 年重型载货车分析专述》，中国汽车工业信息网，作者：王敬业

我国重型汽车产业基本上由四大军团组成：第一军团：一汽集团和东风公司，2003 年两企业共销售重型汽车 178685 辆，稳占我国重汽市场的半壁江山，市场份额为 69.866%。第二军团：包括济南重汽、陕西重汽、重庆重汽和北汽福田。2003 年，四家企业总销量 63421 辆，占国内重汽市场份额 24.798%。第三军团：湖北三环专用车公司、春兰汽车、北方奔驰等企业，2003 年其总销量 9797 辆，占国内重型汽车市场份额 3.831%。第四军团：山西省汽车工业集团、三环集团十通专汽、重庆铁马、上海汇众、庆铃汽车、汉特等 2003 年其总销量 3852 辆，占国内重型汽车市场份额 1.506%。<sup>①</sup>据汽车工业协会 2004 年统计数据，全国 25 家重型汽车生产企业中，只有南京春兰汽车制造公司、上海汇众汽车制造公司、汉阳特种汽车制造厂及山西省汽车工业集团公司销量同比有所下滑（重庆重汽由于结构调整产量有所下降，但销量仍较 2003 年有所增长），其余二十余家重型汽车制造企业产销量均较 2003 年有较大提高。表 2 列出了 2003 年及

<sup>①</sup> 资料来源《重汽军团集体大突围》，中国重卡网，<http://www.zhongka.com>

2004 年国内重型汽车产销统计数据。

表 2：2003 年、2004 年国内主要重型载货车生产厂家产销统计表

单位：辆

重型汽车		2004 年	同比增长	份额	2003 年	同比增长	份额	份额变化
合计	产量	368803	40.90%	100%	261744	3.52%	100%	0
	销量	370795	44.98%	100%	255755	4.22%	100%	0
一汽解放	产量	125007	27.18%	33.90%	98288	-21.3%	37.55%	-3.65%
	销量	127850	34.10%	34.48%	95341	-21.7%	37.28%	-2.8%
二汽东风	产量	113748	35.38%	30.84%	84022	-1.33%	32.10%	-1.26%
	销量	111431	33.70%	30.05%	83344	0.54%	32.59%	-2.54%
中国重汽	产量	43863	107.5%	11.89%	21136	61.99%	8.10%	3.79%
	销量	45153	114.8%	12.18%	21012	60.79%	8.22%	3.96%
北汽福田	产量	33925	110.6%	9.20%	16106	691.5%	6.15%	3.05%
	销量	32433	119.1%	8.75%	14801	667.3%	5.80%	2.95%
陕西重汽	产量	19319	61.50%	5.24%	11962	51.50%	4.57%	0.67%
	销量	20273	76.26%	5.47%	11502	52.89%	4.50%	0.97%
重庆重汽	产量	15402	-4.23%	4.20%	16082	27.63%	6.14%	-1.94%
	销量	17029	5.73%	4.59%	16106	27.32%	6.30%	-1.71%
北方奔驰	产量	5756	128.3%	1.56%	2521	14.59%	0.96%	0.6%
	销量	5471	149.1%	1.48%	2196	16.32%	0.86%	0.62%
其它	产量	11783	1.34%	3.19%	11627	1.79%	4.44%	-1.25%
	销量	11155	-2.60%	3.01%	11453	2.13%	4.48%	-1.47%

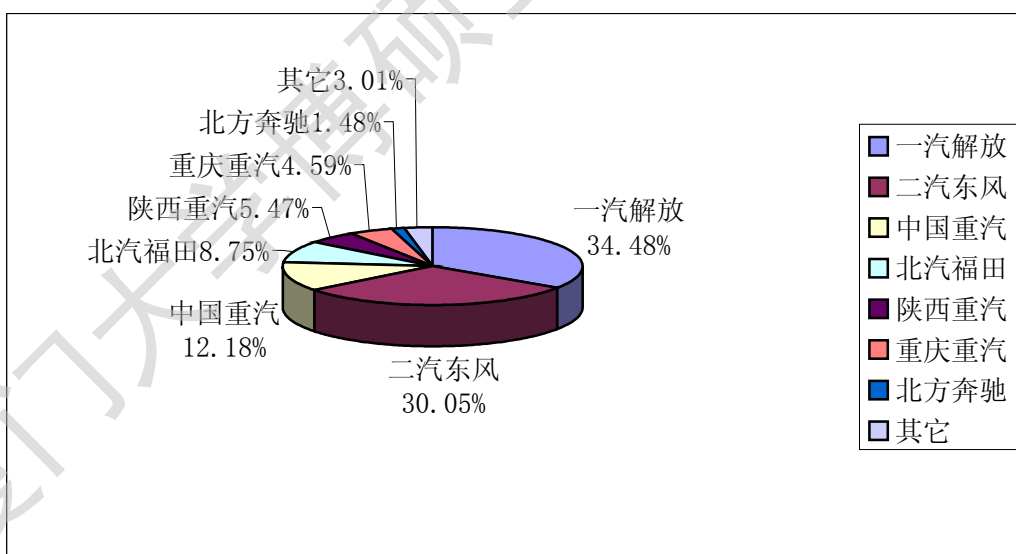
资料来源：《2004 年重型载货车分析专述》，中国汽车工业信息网，作者：王敬业

表中数据“其它”项数据源于作者推算，并已验证。

从表 2 统计数据可看出，国内重型汽车的生产集中度非常高，不论是在市场非常不景气的 2003 年或是产销量明显上扬的 2004 年，行业内销量排名前 7 位厂家总销量占全国国产重型汽车总销量的 95% 以上。

中国上述官方统计数字中，重型汽车的划分标准是指载重量为 8 吨及 8 吨以上载货汽车。实际上，国际大部分国家采用另一种划分标准，即载重量为 8-15 吨的汽车划为准重型载货汽车，载重为 15 吨及 15 吨以上的载货汽车为重型载货车。这种划分标准目前在国内重型汽车行业已得到广泛的、普遍的认可。根据中国 2004 年国产重型汽车统计数据，作“8 吨及 8 吨以上重型汽车销售统计比例图”，“8-15 吨重型汽车销售统计比例图”及“15 吨及 15 吨以上重型汽车销售统计比例图”如下：

图 4：2004 年 8 吨及 8 吨以上重型汽车主要厂家销售统计比例图



资料来源：《2004 年重型载货车分析专述》，中国汽车工业信息网，作者：王敬业



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库